我国高校图书馆学科服务团队建设现状调查与分析*

■ 景晶
华南师范大学图书馆 广州 510631

摘要：[目的/意义]调查与分析我国高校图书馆学科服务团队建设现状和面临的困境，从团队视角提出针对性建议，对提高图书馆创新服务水平具有现实意义。[方法/过程]通过对上海4所高校图书馆访谈和全国52所高校图书馆问卷调查，从学科服务团队构成、专职学科馆员情况、学科服务团队领导者等6个方面分析我国高校图书馆学科服务团队建设现状。[结果/结论]目前学科服务团队人员组建较为合理，团队领导年轻化，决策支持、科研数据支撑、学科态势分析逐步成为学科服务工作的重点。但学科服务团队存在着高校图书馆对学科服务重要性认识存在分歧、学科馆员能力与知识储备面临挑战、学科服务团队建设不足等问题与困境。

关键词：学科服务团队 建设现状 调查分析
分类号：G251
DOI：10.13266/j.issn.0252－3116.2019.17.012

1 引言

学科化服务发源于国外研究型大学图书馆，是以学科馆员为主体的信息服务形式。从20世纪开始，国外大学图书馆逐步尝试实施学科馆员制度。我国图书馆开展学科服务起步晚于国外，专门介绍学科馆员的论文是1987年陈京发表的《建立一支"学科馆员"的专业队伍》，而较早开始学科馆员实践的是1998年清华大学图书馆。随后北京大学、上海交通大学、西安交通大学等知名高校纷纷开展了以学科馆员为主体的学科服务。经过20年左右的探索，学科服务已成为高校图书馆工作的重点和价值体现。从服务之初的学科馆员单打独斗到现在的学科服务团队、学科服务群，从简单资源宣传到现在的学科服务平台建设，从下院系进行资源培训到嵌入用户教学科研过程，我国高校图书馆学科化服务工作经历了引进、消化、吸收、再创新的渐进发展历程。

学科馆员是学科服务的关键，优势互补的学科服务团队正逐步成为学科服务人员结构的主流。鉴于此，我国学者对学科服务团队进行了广泛的研究和探索，其研究主题集中在以下几个方面：①学科服务团队概念。廉立军认为学科化服务团队是以团队建设为载体，集全馆资源之合力，为学科建设提供全方位信息需求保障的专业馆员群体[1]。②学科服务团队组织结构。闫小芬提出了学科服务大团队的建构模型，大团队是由学科服务指导组及其下属学科服务团队、学科服务支持梯队两部分组成[2]。③学科服务团队服务模式、内容。刘媛筠提出了学科化信息服务团队的定位，并依据不同服务对象和不同类型，分为面向所级、面向课题组、面向重大项目的三级服务模式[3]。④学科服务团队管理机制。闫小芬对比了中美学科服务团队的管理体制[4]；黄富琨提出了学科服务团队的自我管理理论，通过逐步授权、馆员自我管理、建设自我管理团队文化建设，以促进团队健康发展[5]。⑤学科服务团队绩效评价。唐淑香调查的25所"985"高校中，没有一所高校图书馆列出具体明确的学科服务绩效评价指标体系，但整体来看，各高校设立多条反馈渠道来接受用户对学科服务的意见[6]，并提出进行多维视域下高校图书馆学科服务绩效评价，构建学科服务绩效评价指标体系和初步的评价模型[7]。⑥学科服务团队案例研究。祝小静基于中国人民大学图书馆学科服务的工作实践，分析团队型学科化服务模式的优势和面临的组织架构、团队建设、规范化管理等问题[8]。⑦学科服务团队绩效影响因素研究。张新红从包容型领导的角度[9]、聂峰英基于共享心智模型[10]探讨了影响学科服务团队效能的因素。

已有的研究为各高校建立学科服务团队提供了重要的理论和实践借鉴。"双一流"大学建设，对高校图

* 本文系教育部人文社会科学青年项目"基于团队效能的高校图书馆学科服务团队建设研究"(项目编号:17YJC870007)研究成果之一。
作者简介：景晶(ORCID:0000－0001－7870－3011)，副研究馆员，硕士，E-mail:jingjing0402@163.com。
收稿日期:2019－01－06 修回日期:2019－03－30 本文起止页码:103－109 本文责任编辑:王传清

书馆的学科服务提出了更高要求。我国高校图书馆学科服务团队建设的现状是怎样的？面临哪些困境？团队建设是否适应“双一流”建设要求？围绕这些问题对高校图书馆学科服务团队现状调研和分析，从团队视角提出针对性建议，对提高图书馆创新服务水平具有现实意义。

2 我国部分高校图书馆学科服务团队建设现状

2.1 调研过程与方法

2.1.1 调研过程 本次研究分为两阶段：第一阶段，2018 年 5 月。走访上海交通大学、复旦大学、同济大学、华东师范大学 4 所高校图书馆，与负责学科服务工作的部门主任座谈，充分了解他们学科服务团队人员构成、工作内容、考核绩效以及存在困境，为第二阶段的问卷调查提供基础。第二阶段，2018 年 7 月至 12 月。2018 年 7 月 –9 月设计调查问卷，邀请 3 名多年负责学科服务的部门主任探讨并修改问卷，2018 年 10 月 –11 月发放收集问卷，12 月整理问卷数据。此次调查问卷设计了 32 道题目，分为 6 个部分：①学科服务团队建设基本情况，涵盖问题包括被调查学校是否组建学科服务团队，未组建的原因，学科服务团队人员构成。②专职学科馆员团队人员情况，包括专职学科馆员人数、占全馆人数比例、学历结构、年龄结构、知识背景结构等。③专职学科馆员团队领导者情况，包括年龄、学历、从事学科服务工作年限、领导风格自我判断等。④学科服务开展的现状，涵盖目前主要开展的学科服务内容、重点工作、重点服务对象等。⑤学科服务团队建设情况，包括规章制度建设、学科馆员培训、团队建设目标、品牌等。⑥学科服务团队绩效考核，包括评价对象、评价主体、评价方法以及考核结果的反馈等。

2.1.2 调查方法 本次调查根据 2017 年 9 月教育部、财政部、国家发改委公布印发的《关于公布世界一流大学和一流学科建设高校及建设学科名单的通知》，按地域划分随机选取一流大学、一流学科建设高校及非“双一流”建设高校，通过电子邮件、微信、QQ 等形式发放给图书馆学科服务部主任、信息咨询部主任或学科服务组组长。共发放问卷 75 份，回收问卷 52 份，回收率 69.33%。被调研的一流大学图书馆是：清华大学图书馆、浙江大学图书馆、中国科学技术大学图书馆、武汉大学图书馆、厦门大学图书馆、同济大学图书馆、南京大学图书馆、西安交通大学图书馆、西北工业大学图书馆、北京航空航天大学图书馆、云南大学图书馆等。被调研的一流学科建设高校图书馆是：西南大学图书馆、西北大学图书馆、东北师范大学图书馆、北京邮电大学图书馆、华南师范大学图书馆、河海大学图书馆、成都理工大学图书馆、对外经贸大学图书馆、上海财经大学图书馆、南京理工大学图书馆等。被调研的非“双一流”建设高校是：辽宁师范大学图书馆、四川师范大学图书馆、西安建筑科技大学图书馆、广州外语外贸大学图书馆、华南农业大学图书馆等。

2.2 上海 4 所高校图书馆学科服务团队建设现状

上海交通大学、复旦大学、同济大学、华东师范大学 4 所高校图书馆的学科服务在一定程度上代表着国内高校图书馆学科服务的较高水准，通过访谈对其工作内容、人员构成及服务困境进行分析，对其他图书馆开展学科服务有重要的借鉴意义。

表 1 上海 4 所高校图书馆学科服务团队建设现状

名称	部门设置	人员构成	服务内容	团队建设	服务困境
上海交通大学图书馆	学习与研究支持部，12 个学科服务团队	12 名专职学科馆员，硕士以上学历，图情学科与其他学科专业背景比例 1∶1	嵌入课程、机构知识库、情报分析、支持科研、辅助决策、人才评估、一流学科跟踪平台	考核以自评为主，定量考核。学科服务岗位不轮岗	用户提出需求与馆员能力存在差距
复旦大学图书馆	参考咨询部、情报研究部	6 名专职学科馆员，强调图情专业背景，情报研究 4 人	院系联络、嵌入课程、科研支持、学科资源采选、馆藏评价、数据监控、成果仓储平台	团队合作，每 2 周一次组会，工作、业务沟通，请专家培训，与国外图书馆交流	人员配备有待加强
同济大学图书馆	学科与知识产权服务部、情报分析与研究部	专职学科馆员 9 人，情报分析 5 人，硕士以上学历，化学、物理等学科背景	课题嵌入、学科揭示、SCI 数据分析、学科资源需求、专利信息服务、科研绩效分析	强调团队合作，图书馆经费、时间支持培训，学科馆员自我评价，定量与定性结合	图书馆对学科服务期望要求高，与现实存在差距
华东师范大学图书馆	研究支持部，12 个学科服务团队	专职学科馆员 16 人，硕士以上学历，学科背景理工科为主	院系联系、信息推送、学科资源建设、情报服务、学科竞争力分析、教师绩效数据库	由馆长牵头成立创新团队，无具体绩效考核	与图书馆其他部门工作交叉不顺，到院系深入服务不够

由表1可见,上海4所高校图书馆在学科服务团队建设上都各有特色。从服务内容特色上来看,上海交通大学图书馆依据H指数、期刊影响力、发文量等指标为决策部门撰写人才评估报告,并建立一流学科跟踪平台。同济大学图书馆建立知识产权工作团队,有3人具有专利代理资格,创立专利工作统一平台,在专利分析、成果推介等方面提供特色服务。复旦大学图书馆自建数据监控系统、成果仓储平台,使学科报告更快捷、更准确。从部门设置来看,4所图书馆除传统学科服务外,都强调数据管理和情报分析服务,服务对象也扩展到行政决策部门。在学科服务团队存在困境上,一方面来自于学科馆员的能力与用户需求存在一定差距;另一方面,团队建设依然薄弱,表现在缺乏清晰的团队建设目标和团队文化,图书馆的支持力度也有待大幅度提高,学科服务团队绩效考核依旧是难点。

2.3 我国部分高校图书馆学科服务团队建设调查分析

2.3.1 学科团队建设基本情况分析 在被调查的52所高校图书馆中,有5所高校未开展学科服务,其中3所属于一流学科建设高校,2所属于非"双一流"建设高校。在学科服务团队建设方面,有1/4的高校未建立学科服务团队,选择的原因是学科馆员人员配备不齐和团队工作管理缺乏,其他原因包括领导不重视、学科团队工作缺乏指导、学科服务已经过时等。在学科服务团队人员构成方面,52%的学科服务团队是由专职学科馆员构成,36%的学科服务团队是由专职学科馆员+本馆兼职学科馆员(采访馆员、咨询馆员等)构成,12%的学科服务团队是由专职学科馆员+本馆兼职学科馆员+院系图情教授组成,没有被调研高校选择专职学科馆员+院系图情教授的组成模式。

通过调查发现,部分高校图书馆存在着对学科服务认识的误区和对图书馆整体发展战略规划的缺失。学科化服务是深化图书馆服务内容、实现核心价值的重要手段,部分高校图书馆缺乏这种认识,跟风行业热点,未能对学科服务在人力、硬件条件等方面的持续关注和投入,使得仍处于探索阶段的学科服务被迫夭折。笔者认为,高校图书馆必须要有符合图书馆实际并契合本校发展目标的中长期发展规划并坚定地付诸实施,而不是追随社会热点,认为哪些容易出成绩、容易受到关注而开展某项工作。学科服务团队构成方面,专职学科馆员成为团队组成的主体。专职学科馆员解决了早期兼职馆员工作交叉、程序不顺、服务不深入等问题,是学科服务团队人员构成的主流趋势。

2.3.2 专职学科馆员团队人员情况 表2和表3展示了我国部分高校图书馆专职学科馆员团队建设情况。从随机调查情况来看,学科服务团队平均拥有专职学科馆员10.4人。一流大学专职学科馆员平均人数(12.5人)高于一流学科建设高校(9.3人),更高于非"双一流"建设高校(8人),这基本上与不同层次高校图书馆学科服务需求、人力资源现状相符合,其中被调研高校专职学科馆员人数最多的是武汉大学(32人)。在专职学科馆员占全馆人数方面,有66.7%一流高校图书馆在5%－10.99%这一区间,而一流学科建设高校图书馆有36.4%在5%以下这一区间,非"双一流"建设高校图书馆在所占比例方面平均分布。总体上,有43.5%的高校图书馆选择在5%－10.99%。男女比例方面,图书馆女性学科馆员是男性学科馆员的5倍,这个性别比例高于图书馆总体性别比例,女性馆员是学科服务团队的主体。学历结构上,硕士学历群体(61.3%)是学科馆员学历层次的主要构成,同时各图书馆也有不少拥有博士学历的学科馆员,如中国科学技术大学、东北师范大学均有6名博士学历学科馆员。年龄结构方面,31－40岁年龄群体是专职学科馆员年龄结构的主体,占总比例的46.4%,其次是41－50岁这一年龄群体。最高学历背景方面,一流大学图书馆学科馆员理工科(47.8%)背景高于图情专业和其他文科专业背景,一流学科建设高校和非"双一流"建设高校学科馆员在学科背景方面差距不大。职称结构上,馆员及以下群体(65.7%)是学科馆员职称结构的主体,副研究馆员群体也占有一定比例。学科馆员需要具有一定的科研能力才能更好为高校教学科研服务,因此现有学科馆员职称结构有待提高。在从事学科服务时间上,总体上4－6年这一区间略高于7年以上区间,两区间合并从事学科服务4年以上群体占到总比例的70%,表明现有学科团队专职学科馆员从事学科服务时间较长,有一定的服务基础和经验。

2.3.3 学科服务团队领导者情况 领导者是指专职学科馆员团队的直接管理者,如学科服务部主任、学科服务组组长等,他们为学科服务团队制定中长期目标,协调团队内部、团队与图书馆及其他部门的关系,并通过个人魅力对团队成员施加影响。本调研从团队领导者的年龄、图书馆工作年限、领导风格自我判断等方面了解目前部分高校图书学科服务团队领导者基本情况。

表 2 我国部分高校图书馆专职学科馆员团队人员分析

高校类型	学科馆员平均人数	占全馆人数比例(百分比)				男女比例	学历结构(百分比)		
		5%以下	5% -10.99%	11% -15.99%	16%以上	男:女	博士	硕士	本科
一流大学	12.5	22.2	66.7	0.0	11.1	1:4.7	12.4	57.5	30.1
一流学科建设高校	9.3	36.4	27.3	9.0	27.3	1:5.4	16.7	69.6	13.7
非“双一流”建设高校	8	33.3	33.3	33.3	0	1:7	8.3	79.2	12.5
总计	10.4	30.4	43.5	8.7	17.4	1:5.1	19.8	61.3	19.0

表 3 我国部分高校图书馆专职学科馆员团队人员分析

高校类型	年龄结构(百分比)				最高学历背景(百分比)			职称结构(百分比)			从事学科服务时间(百分比)		
	30岁以下	31-40岁	41岁-50岁	51岁以上	图情专业	文科(除图情)	理工科	研究馆员	副研究馆员	馆员及以下	0-3年	4-6年	7年以上
一流大学	11.5	40.7	33.6	14.2	28.3	23.9	47.8	0.9	30.1	69.0	26.5	47.8	25.7
一流学科建设高校	13.7	48.0	26.5	11.7	33.3	29.4	37.3	14.7	21.6	63.7	25.2	21.6	52.9
非“双一流”建设高校	4.2	66.7	20.8	8.3	33.3	33.3	33.3	4.2	37.5	58.3	54.2	45.8	0
总计	11.7	46.4	29.3	12.5	31.0	27.2	41.8	7.1	27.2	65.7	28.9	36.4	34.7

表 4 我国部分高校图书馆学科服务团队领导者情况

高校类型	年龄(百分比)			学历(百分比)			性别	图书馆工作年限(百分比)			从事学科服务工作年限(百分比)			领导风格自我判断(百分比)			
	31-40岁	41-50岁	51岁以上	本科	硕士	博士	男:女	10年以下	11-20年	21年以上	5年以下	6-10年	11年以上	支持型	指导型	参与型	成就导向型
一流大学	40.0	50.0	10.0	0.0	70.0	30.0	1:4	30.0	50.0	30.0	30.0	40.0	30.0	27.3	31.8	22.7	18.2
一流学科建设高校	27.3	72.7	0.0	18.2	72.7	9.1	1:2.7	27.3	45.5	27.3	27.3	54.5	18.2	41.7	8.3	41.7	8.3
非“双一流”建设高校	66.7	33.3	0.0	0.0	100	0.0	1:2	33.3	66.7	0.0	66.7	33.3	0.0	12.5	25.0	62.5	0.0
总计	37.5	58.3	4.2	8.3	75.0	16.7	1:3	29.2	50.0	20.8	33.3	45.8	20.8	28.6	23.8	35.7	11.9

从表 4 中可以看到,在学科服务团队领导者年龄方面,41-50 岁群体是领导者主体,占总比的 58.3%,51 岁以上群体比较少,其中一流学科建设高校和非“双一流”建设高校图书馆均没有年龄超过 51 岁的团队领导。在学历结构方面,领导者拥有硕士学历占到 75%。一流大学学科服务团队领导拥有博士学历为 30%,远高于一流学科建设高校和非“双一流”建设高校。在性别结构方面,女性领导远多于男性领导,是男性领导的 3 倍,但这个比例小于专职学科馆员团队男女比例。在图书馆工作年限方面,有 50% 的领导者在图书馆工作 11-20 年,10 年以下和 21 年以上分别占到 20% 左右。在从事学科服务工作年限方面,45.8% 的领导者从事学科服务 6-10 年,表明现有的团队领导者都具有丰富的学科服务工作经验。从领导风格自我判断上看,参与型领导(35.7%)占到 4 种领导风格最多数,但与支持型领导(28.6%)和指导型领导(23.8%)差距不大,成就导向型领导最少,只有 11.9%。成就导向型领导能够为下属确立清晰的、具有挑战性的目标,其领导行为的特点是强调超越目前水平的、高质量的绩效和成就。学科馆员工作具有创新性和挑战性,需要对情报分析、数据管理具有前瞻性眼光和敏感性,因此团队领导者除参与、支持、指导学科馆员工作外,更应该通过合适的工作期望、恰当的鼓励,激发学科馆员的成就动机,使他们更加出色地完成任务。

2.3.4 学科服务团队开展的学科服务情况 表 5 展示了我国目前部分高校图书馆学科服务团队开展的学科服务内容、服务重点和重点服务对象。在开展的学科服务内容方面,共有文献资源检索与传递、培训与教学、学科资源推广等 9 个项目。调查发现,不同层次高校的学科服务内容是不同的。一流大学图书馆学科服务内容排名前 3 位的分别是学科情报分析、培训与教学、辅助决策。一流学科建设高校和非“双一流”建设高校学科服务的主要内容是培训与教学、学科资源推广、文献资源的检索与传递。在学科服务重点方面,一流大学学科服务重点工作是高阶学科情报服务,一流学科建设高校是教学科研服务,非“双一流”建设高校是基础学科服务。在学科服务重点对象上,高校图书馆基本保持一致,重点学科所在院系、行政决策部门、重点实验室、知名教授是学科服务的重点对象。通过调研发现,一方面,高校图书馆学科服务应结合高校科

研教学需求开展,另一方面,学科服务需要深化,从资源推介、检索培训等基础的学科服务逐步走向更具知识含量和体现学科服务价值的高阶学科情报服务,如学科建设评估、态势分析、辅助决策等。

表 5　我国部分高校图书馆学科服务团队开展学科服务情况

高校类型	学科服务内容(排名前3)	学科服务重点	学科服务重点对象(排名前3)
一流大学	学科情报分析(88.9%)、培训与教学(77.8%)、辅助决策(77.8%)	高阶学科情报服务(66.7%)	行政决策部门(88.9%)、重点学科所在院系(77.8%)、知名教授(33.4%)
一流学科建设高校	培训与教学(91.7%)、学科资源推广(83.3%)、教学科研文献资源建设(83.3%)	教学科研服务(50%)	重点学科所在院系(100%)、行政决策部门(83.3%)、重点实验室、基地(33.3%)
非"双一流"建设高校	文献资源的检索与传递(100%)、培训与教学(92.8%)、学科资源推广(91.5%)	基础学科服务(65%)	重点学科所在院系(100%)、行政决策部门(75%)、重点实验室、基地(50%)、重大基金课题组(50%)

2.3.5　学科服务团队建设情况　一个高效的团队不仅需要优秀的领导者,还应建立共同的事业愿景、清晰的团队目标、规范的制度建设、合理运用激励考核机制和系统的学习提升计划。调研从规章制度建设、学科馆员培训、团队建设活动等方面了解我国部分高校学科服务团队建设情况。

表 6　我国部分高校图书馆学科服务团队建设情况

高校类型	规章制度建设(百分比)				学科馆员培训(百分比)				图书馆支持培训形式(百分比)		
	学科服务管理	学科馆员服务	学科馆员评价	无具体制度	会议交流	专题培训	在职学习	调研参观	经费支持	时间支持	无特殊支持
一流大学	44.4	44.4	22.2	22.2	100.0	100.0	66.7	77.8	100	100	0.0
一流学科建设高校	45.5	36.4	18.2	36.4	90.0	70.0	60.0	100.0	36.4	63.6	27.3
非"双一流"建设高校	50.0	75.0	50.0	0.0	100.0	66.7	33.3	33.3	66.7	66.7	33.3
总计	45.8	45.8	25.0	25.0	95.5	81.8	59.1	81.8	63.6	77.3	18.2

从表 6 中可见在学科服务团队规章制度建设方面,有 45.8% 的高校建立了学科服务管理制度和学科馆员服务制度,只有 25% 的高校建立了学科馆员评价制度,仍然有 25% 的高校没有建立相关制度来规范学科服务。其中,被调研的武汉大学图书馆、广东外语外贸大学图书馆、四川师范大学图书馆都建立了全面的学科服务规章制度。在学科馆员培训方面,会议交流、专题培训和调研参观是学科馆员培训的主要方式。图书馆支持培训形式上,时间和经费支持是图书馆支持学科服务的主要形式,但仍然有近五分之一的高校图书馆对学科服务团队无特殊的支持活动。一流大学图书馆在支持力度和培训多样性上远高于一流学科建设高校和非"双一流"建设高校。

笔者对学科服务团队是否有专门团队建设活动、清晰发展目标等问题进行了调研。在是否开展专门团队建设方面,回答"是""否""不确定"的比例基本相同,都各占三分之一左右,但一流大学图书馆开展学科服务团队建设活动的比例达到了 55.6%。在是否有清晰团队发展目标方面,56.5% 的学科服务团队有清晰的发展目标,回答"否"和"不确定"的高校图书馆分别是"13.0%"和"30.4%"。其中,一流大学学科服务团队 90% 都建立了清晰的发展目标。在学科服务是否是图书馆服务的品牌项目上,被调研高校有近一半自评是图书馆服务的品牌项目,也有三分之一高校"不确定"是否成为图书馆品牌项目。一流大学图书馆自评是品牌项目的比例达到了 77.8%。

2.3.6　学科服务团队绩效考核情况　问卷调查从学科服务团队评价对象、评价主体、评价方法和评价结果反馈 4 个维度了解目前高校学科服务团队考核的基本情况。

从表 7 中可见,从学科服务团队评价对象上看,对学科馆员个体工作评价(52.2%)是评价对象的主体,只有 26.1% 的高校图书馆对学科服务团队整体评价和服务效果评价,仍然有 30.4% 的高校图书馆没有具有的考核指标。从评价主体上看,学科馆员自评和部门主任、组长评价是评价的主体,仅 21.1% 的高校图书馆选择由学科服务对象来评价学科服务工作。对于评价结果的反馈,30.0% 的高校图书馆没有将评价结果反馈给学科馆员或学科服务团队,有 35.0% 的高校图书馆将评价结果作为职称评定的参考,25.0% 的高校图书馆将评价结果与工资绩效挂钩。从评价方法上看,52.9% 的高校图书馆选择定性评价和定量评价相结合,41.2% 的高校图书馆选择定性评价。

3　调查结论

综合上述各项分析,笔者认为目前学科服务团队

表7 我国部分高校图书馆学科服务团队绩效考核情况

高校类型	评价对象(百分比)				评价主体(百分比)				评价结果反馈(百分比)			
	学科馆员个体	学科团队整体	学科服务效果	无具体考核	学科馆员自评	部门主任组长	分管馆长	学科服务对象	工资绩效挂钩	职称评定参考	个人工作参考	无反馈
一流大学	55.6	33.3	44.4	22.2	85.7	85.7	71.4	14.3	50.0	50.0	12.5	25.0
一流学科建设高校	45.5	27.3	9.1	36.4	66.7	55.6	44.4	22.2	11.1	22.2	33.3	33.3
非"双一流"建设高校	66.7	0.0	33.3	33.3	66.7	66.7	66.7	33.3	0.0	33.3	66.7	33.3
总计	52.2	26.1	26.1	30.4	73.7	68.4	57.9	21.1	25.0	35.0	30.0	30.0

专职学科馆员年龄、学历、学科背景搭配合理,团队领导年轻化,以参与型领导风格为主。在学科服务内容上紧跟"双一流"建设要求,在学科态势跟踪、人才评估、科研数据支撑、专利信息服务、辅助行政决策等方面发挥着重要作用,逐步成为图书馆服务的金字招牌,获得良好口碑。但依然存在以下问题:①高校图书馆对学科服务重要性的认识存在分歧,实施和重视力度有差距。②学科馆员的能力与知识储备在新技术、新要求下更加面临挑战,用户需求与服务质量的鸿沟依然存在。③学科服务团队建设不容乐观,体现在学科服务管理制度不健全、学科团队建设活动开展较少和缺乏清晰的团队建设目标。④学科服务团队评价仍是薄弱环节,缺少团队整体评价和对服务效果的评价,评价结果有效反馈很少,难以达到以评促发展的目的。

4 对高校学科服务团队建设的建议

"双一流"建设注重大学和学科两个一流协调并进、内涵式发展,高校图书馆学科服务应充分利用自身在信息检索、情报分析、数据整理等方面的优势助力学校的"双一流"建设。为满足高校"双一流"建设需求,学科服务团队工作重点应在学科动态评估、辅助决策、科研数据支撑以及教学支持等方面,服务对象应向重点学科、重大科研团队倾斜,主动与行政决策部门合作,这对现有的学科馆员及工作团队既是机遇也是挑战。根据学科服务团队建设现状,为提高学科服务团队效能,笔者认为应该从团队培养、团队控制、团队协同、团队评估、团队保障等方面加强学科服务团队建设。

4.1 团队培养

学科服务团队的培养涵盖两个层次,其一是对学科馆员能力的培养,根据信息技术变化提升技能,如邀请专家授课、参加全国专题业务培训、在职教育等形式为学科馆员提供多渠道、全方位的能力培养途径,加快馆员知识更新能力并对新技术保持敏感性。同时,鼓励学科馆员参与科研,提高科学研究能力,以增强学科馆员与科研人员的对话能力。其二是针对学科服务团队整体的培养,如团队成员间沟通能力、协作能力、知识共享能力的培训,通过各种有益的团队建设活动,形成有效的团队反思机制,促进学科服务团队的高效运转。

4.2 团队控制

首先,学科服务团队应建设共同愿景,设计战略规划和中短期目标,明确用户显性和潜在的信息需求,根据学科服务团队的人员配备制定合理的工作计划。其次,健全学科服务制度,制定学科馆员行为规范,如《学科馆员岗位职责》《学科服务工作守则》《学科服务日志》等。最后,加强学科服务过程控制,关注每个成员的目标完成情况及是否按预期下院系主动开展服务、定期联系重点服务对象等,实施目标管理。

4.3 团队协同

在"双一流"建设背景下,决策支持、学科评估成为学科服务团队的工作重点,服务对象扩展到行政决策部门,工作中需要与行政部门、院系、重点科研团队、领军人才等多方面协调,除掌握沟通技巧外,利用现代技术搭建协同创新平台进行多方位交流、多样化协作,消除交流壁垒,实现深度合作,使学科服务产品如《学科竞争力报告》《人才评估报告》更具影响力。

4.4 团队评估

调查发现,团队绩效评估是目前学科服务团队建设的薄弱环节,其原因在于缺乏科学又具有操作性的评价指标,或是绩效评估流于表面,未能达到以评促建的效果。在理论研究方面,有学者从学科服务投入指标(知识学术背景、职业培训、科研能力)和产出指标(服务用户量、用户体验、用户评价、获取信息能力)进行学科服务团队建设绩效评价[11]。也有从团队组织层面、高校图书馆层面、团队成员层面、用户层面、服务过程层面5个维度构建学科服务团队评价指标体系[12]。笔者认为传统的绩效评价侧重衡量个人与岗位、任务的匹配关系,而团队绩效评价应更加强调从群体和组织层面作出分析。在学科服务团队绩效评价中,除了长期关注的用户满意度、学科服务量等作为评

价指标,更应该考量哪些因素影响团队绩效,重点关注团队过程因素。

4.5 团队保障

人力投入、资金投入、条件支持是保障学科服务团队正常运转的基础环节。学科服务团队作为提升图书馆自身价值的重要窗口,需要增强图书馆、学校的扶持力度。其中,人力投入是关键,除加强高层次人才引进外,图书馆还应该通过激励机制充分发挥现有学科馆员的主观能动性,特别是在时间的灵活性方面给予学科馆员、学科服务团队机动性,提高学科馆员的创造性。

致谢:本次调查收到了清华大学图书馆、北京航空航天大学图书馆、南京大学图书馆、中国科学技术大学图书馆、同济大学图书馆、北京邮电大学图书馆等全国 52 所大学图书馆反馈,一并感谢各图书馆负责学科服务的主任、组长的对课题研究的支持。

参考文献:

[1] 廉立军. 高校图书馆学科信息服务团队建设研究[J]. 情报资料工作,2011(6):75 - 79.
[2] 闫小芬. 论我国学科服务大团队建设:模型建构[J]. 图书情报工作,2014(1):86 - 90.
[3] 刘媛筠. 学科化信息服务团队建设及服务效果研究[J]. 情报资料工作,2013(6):60 - 64.
[4] 闫小芬. 中美学科服务团队比较分析[J]. 图书与情报,2014(2):77 - 81.
[5] 黄富琨. 学科服务自我管理团队的研究[J]. 图书馆学研究,2013(16):73 - 75.
[6] 唐淑香. 985 高校图书馆学科服务实践调研[J]. 图书馆学研究,2012(12):60 - 65.
[7] 唐淑香,付晓梅. 多维视域下高校图书馆学科服务绩效评价研究[J]. 图书馆学研究,2018(8):82 - 87.
[8] 祝小静. 团队型学科化服务模式实践与思考——以中国人民大学图书馆为例[J]. 知识管理论坛,2014(4):22 - 26.
[9] 张新红. 包容型领导对学科服务团队创新绩效的影响研究[J]. 图书馆学研究,2018(13):62 - 66.
[10] 聂峰英. 基于共享心智模型的学科服务团队效能研究[J]. 情报理论与实践,2017(9):77 - 81.
[11] 张琳,黄明波,张薇,等. 基于数据包络分析模型的高校图书馆学科服务团队建设绩效评价研究[J]. 大学图书馆学报,2018(6):64 - 68.
[12] 郭顺利,张向先,李昆. 基于模糊综合评价的高校图书馆学科服务团队绩效评价研究[J]. 现代情报,2017(4):95 - 101.

Investigation and Analysis on the Construction of Subject Service Teams in Chinese University Libraries

Jing Jing
Library of South China Normal University, Guangzhou 510631

Abstract: [**Purpose/significance**] Investigating the current situation and predicament of subject service team construction in Chinese university libraries and putting forward specific suggestion from the perspective of the team have practical significance to improve the innovative service level of university libraries. [**Method/process**] Based on interviews with four university libraries in Shanghai and a questionnaire survey of fifty-two university libraries, this paper analyzes the current situation and predicament of the subject service teams construction of Chinese university libraries from six aspects, including the composition of subject service teams, the situation of full-time subject librarians, and the leaders of subject service team. [**Result/conclusion**] The existing staff structure of subject service team is reasonable, team leaders are getting younger, decision support, scientific research support and subject situation analysis have gradually become the focus of subject service work. However, there are some difficulties in the construction of subject service team, such as university libraries have different views on the importance of subject service, the challenge of subject librarian ability and knowledge reserve, and the lack of subject service team construction.

Keywords: subject service team　construction situation　investigation and analysis